



ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.

01.01.2011 – 31.12.2011

DÖNEMİ FAALİYET RAPORU

1- ŞİRKET'İN FAALİYET KONUSU

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin ana faaliyet konusu, bilumum gıda maddeleri imalatı ve bilhassa; bisküvi, gofret, çikolata, kek, çikolata kaplamalı bisküvi v.b. her türlü unlu ve şekerli, kakaolu, fındıklı mamul ve yarı mamullerin ve bu mamul ve yarı mamullerle ilgili bilumum ham ve yardımcı maddelerin imali, alımı, satımı, ithalatı ve ihracatıdır.

2 – ORTAKLIK YAPISI

Ülker Bisküvi'nin 31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

31 Aralık 2011 İTİBARIYLA ORTAKLIK YAPISI

Ortak	TL	%
Yıldız Holding A.Ş.	112.496.294	41,88
Diğer	156.103.706	58,12
Toplam	268.600.000	100,00

a) Temettü Politikası

Ülker Bisküvi, Sermaye Piyasası Kurulunca belirlenen oran ve miktardan az olmamak üzere, Türk Ticaret Kanunu, SPK hükümleri ve Ana Sözleşmesinde yer alan hükümler çerçevesinde Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda dağıtılacak kâr payı miktarının belirlenmesi ve SPK tarafından belirlenen yasal süreler içerisinde dağıtılması esasını benimsemiştir.

Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a teklif ettiği kâr dağıtım teklifleri; ülke ekonomisinin ve Ülker Bisküvi'nin içinde bulunduğu sektörün mevcut durumu göz önünde bulundurulmak suretiyle, pay sahiplerinin beklentileri ve Şirket'in büyüme gereksinimi arasındaki hassas denge gözetilerek belirlenmektedir.

Dağıtılacak temettünün, nakit ve/veya bedelsiz hisse payı olarak dağıtılması esası benimsenmiş olup, kârdan pay alma konusunda; A, B hisse senetleri ve kurucu senetleri Ana Sözleşme'de belirtilen oranlarda imtiyaz sahibi iken 29 Mart 2012 tarihli Olağanüstü Genel Kurul ile temettü imtiyazları kaldırılmıştır.

Ayrıca Ana Sözleşme'de çalışanlara performansları doğrultusunda kârdan liyakat prami verileceği de belirtilmiştir. Yine Ana Sözleşme'de temettü avansı verilmesine ilişkin hüküm bulunmasına rağmen bugüne kadar bu yöntem kullanılmamıştır.

10.05.2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda 2010 yılı net dağıtılabilir kârının %10,00'u olan 17.966.877,79 TL'nin temettü olarak dağıtılma kararı alınmıştır. Dağıtılacak olan 17.966.877,79 TL brüt, 15.271.746,11 TL net kâr payının, esas sözleşmemizin 34 No.lu kâr dağıtım maddesine göre, Adi hisse senetlerine brüt 13.883.685,79 (net 11.801.132,92) TL, A ve B grubu hisse senetlerine brüt 2.450.470,54 (net 2.082.899,96) TL ve Kurucu hisse senetlerine brüt 1.632.721,45 (net 1.387.813,23) TL şeklinde; Borsada işlem gören 1 TL nominal değerli bir adet hisse senedine brüt 0,05169 TL (%5,17), net 0,04394 TL (%4,39) nakit kâr payı verilmesine, geri kalan kârın Olağanüstü Yedekler hesabına alınmasına Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda karar verilmiştir.

b) Yatırım Politikası

Ülker Bisküvi, önceki yıllarda olduğu gibi 2011 yılında da stratejik gelişme planında öngördüğü yatırım çalışmalarını eksiksiz olarak gerçekleştirmeye devam etmiştir.

Yatırımların ortak amacı, Ülker Bisküvi'nin piyasadaki lider duruşunu pekiştirmek, müşteri memnuniyetini artırmak, ürün kalitesini geliştirmek ve etkinlik ve verimliliğe katkıda bulunarak maliyet tabanını daha da rekabetçi hale getirmektir.

Ülker Bisküvi 2011 yılı Ocak – Aralık döneminde yaklaşık 10 milyon TL'lik tevsi ve modernizasyon yatırımı gerçekleştirmiştir. Söz konusu yatırımlar, üretim hatlarının tadilatı, yenileme, verimlilik artışı ve hijyen gibi alanlarda yapılan çalışmaları kapsamaktadır.

3 – YÖNETİM VE DENETİM KURULU ÜYELERİ

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin 7 üyeden oluşan Yönetim Kurulu, 3 yıl görev yapmak üzere 10 Mayıs 2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilmişlerdir. Yönetim Kurulu Üyelerinden 3'ü Bağımsız Üye sıfatıyla görev yapmaktadır. Aynı zamanda Denetim Kurulu üyeleri de 1 yıl görev yapmak üzere 10 Mayıs 2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilmişlerdir.

Şirketin temsil ve idare organı olan Yönetim Kurulu, kanun ve ana sözleşme ile Genel Kurul'a verilmiş olanlar dışındaki tüm görevlerle yükümlü olup, bu görevlerin gerektirdiği bütün yetkilere sahiptir. Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu'nun 319. maddesi ve Şirket ana sözleşmesi uyarınca idare ve temsil yetkilerinin bir bölümü veya tamamını üyelerden birine veya birkaçına, bir Yönetim Kurulu üyesi ile birlikte Yönetim Kurulu üyesi olmayan genel müdür, müdür veya müdürlere bırakabileceği gibi bu görev ve yetkileri kullanmak üzere kendi içinden veya dışından komiteler oluşturabilir.

Yönetim Kurulu üyeleriyle ilgili detaylı bilgi aşağıdadır;

Murat Ülker - Yönetim Kurulu Başkanı

Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Murat Ülker, 1982 yılında çalışma yaşamına başladı. 1984 yılında Kontrol Koordinatörü olarak Grup'ta görev alan Murat Ülker, yurtdışında çeşitli mesleki kurslara (AIB ve ZDS) katıldı ve ABD'de Continental Baking şirketinde staj yaptı. İki yıl süreyle Ortadoğu'da ihracat konusunda çalışan Murat Ülker, ABD ve Avrupa'da da bisküvi, çikolata ve gıda sektöründe faaliyet gösteren yaklaşık 60 kadar fabrika ve tesiste üç yıl boyunca incelemelerde bulundu. Çeşitli IESC projelerinde görev alan Murat Ülker, dikey entegrasyon ilkesine bağlı olarak birçok yeni yatırımı gerçekleştirdi. Murat Ülker, İşletmelerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Genel Müdür, İcra Komitesi Üyesi ve Grubun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi yaptıktan sonra 2000 yılında Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçildi. Evli ve üç çocuk babası olan Murat Ülker, İngilizce ve Almanca biliyor; yelken sporunun yanı sıra ailesiyle seyahat etmekten hoşlanıyor.

Ali Ülker - Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Boğaziçi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat ve İş İdaresi bölümlerinde eğitim alan Ali Ülker; IMD, Harvard ve Wharton'da çeşitli eğitim programlarına katıldı. Ülker, De Boccard & Yorke Danışmanlık Şirketi ile Şirket İçi Kaizen Çalışması'nda (1992) ve IESC Satış Sistemini Geliştirme ve Şirket İçi Organizasyon Projesi'nde (1997) görev aldı. İş yaşamına 1985 yılında Ülker Gıda A.Ş. Kalite Kontrol Departmanı'nda stajyer olarak başlayan Ali Ülker, 1986-1998 yılları arasında çikolata üretim tesislerinde ve Atlas Gıda Pazarlama A.Ş.'de stajyer, Satış Yöneticisi, Satış Koordinatörü, Ürün Grup Koordinatörü ve Ürün Grup Müdürü olarak görev yaptı. 1998 yılında Atlas Gıda Pazarlama A.Ş.'nin Genel Müdürü, 2000 yılında Pazarlama ve Zincir Mağazalardan Sorumlu Tüketici Grup Başkan Yardımcısı, 2001 yılında da Merkez Gıda Pazarlama A.Ş.'nin Genel Müdürü, 2002 yılında da Gıda Grubu Başkan Yardımcısı olarak görev yaptı. Ali Ülker, 2005 yılında Ülker Grubu (Bisküvi, Çikolata, Şekerleme) Başkanı olarak atandı. Evli ve üç çocuk babası olan Ülker, İngilizce ve Almanca biliyor. Ülker, balık avlamaktan, sinemaya gitmekten, kitap okumaktan, basketbol ve bilardo oynamaktan hoşlanıyor.

Mehmet Tütüncü - Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Tütüncü, 2005 yılında Gıda ve İçecek Grubu Başkanı olmuştur. 2009 Ekim ayından itibaren Sakız ve Şekerleme şirketleri, Gıda Grubu'na dahil olmuştur. 1981 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Yapı İşleri Bölümü'nde mühendis olarak iş hayatına başlayan Mehmet Tütüncü, 1983-1987 yılları arasında Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nda Yerli Sanayi Uzmanı olarak çalışmış. 1987-1996 yılları arasında Best Rothmans Entegre Sigara ve Tütün Sanayi A.Ş.'de sırasıyla; Üretim Müdürü, İşletme Müdürü ve Genel Müdür olarak görev almıştır. Gruba, 1996 yılında İşletmeler Koordinatörü olarak katılan Mehmet Tütüncü, 1998 yılında Ülker Bisküvi ve Çikolata fabrikaları Genel Müdürü, 2000 yılında da Ülker Grubu Başkan Yardımcılığı görevlerine atanmıştır. Mehmet Tütüncü, Gazi Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olup, 1987 yılında IRI bursunu kazanarak İtalya'da Üretim, Kalite Kontrol ve Bakım Uygulamaları konularında eğitim görmüştür. 1993 - 1994 yıllarında Boğaziçi Üniversitesi, İş İdaresi Eğitim Programı'na katılarak Pazarlama Teknikleri, Uluslararası Pazarlama, Fabrika Organizasyonu ve Yönetim konularında eğitim almıştır. Harvard Business School 'da Stratejik Marketing eğitimi aldı, IMD/İsviçre, Insead /Singapore 'da çeşitli eğitimlere katıldı. İngilizce bilen Mehmet Tütüncü, TÜSİAD üyesidir. 1958 yılında doğmuş olan Mehmet Tütüncü, evli ve 3 çocuk babasıdır. Seyahat etmekten, el yapımı küçük kutular biriktirmekten hoşlanmaktadır.

Ahmet ÖZOKUR – Yönetim Kurulu Üyesi

Indiana Üniversitesi İşletme Fakültesi ve European Business School'da işletme ve pazarlama dallarında yüksek eğitimini tamamlayan Ahmet Özokur, 2004 yılında Hızlı Sistem AŞ'de İcra Kurulu Üyesi olarak kariyerine başlamıştır. 2005 yılında Datateknik Genel Müdürlüğü'ne getirilen Özokur aynı yıl Datateknik Bilişim Grubu'nun Üst Düzey Yöneticisi (CEO) olmuştur. 2006 yılında gerçekleşen satınalmalar ve birleşmeler ile Datateknik Bilişim Grubu, tam entegre bir grup olarak, sistem entegratörlüğü, bilgisayar bileşenleri dağıtımı, yazılım üretimi ve dağıtımı, interaktif uygulama geliştirmesi ve Exper markalı ürünlerin üretimi ve dağıtımını yapan sektöründe öncü ve yenilikçi bir işletme halini almıştır. 2008 yılında Datateknik Bilişim Grubu'nun Yıldız Holding bünyesinde yeniden yapılandırılması ile birlikte Holding Yönetim Kurulu Başkanı asistanlığı görevine getirilen Ahmet Özokur, aynı yıl Yıldız Holding Gayrimenkul Yatırımları Grubu'nda Proje Liderliği ve Beta Marina İşletmeciliği AŞ Murahhas Aza görevlerine atanmıştır. 4 Ocak 2010 tarihinden itibaren Sağlam Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ Genel Müdürlüğü görevine getirilmiştir. Su sporlarına ilgi duyan Ahmet Özokur, evli ve 1 çocuk babasıdır.

Alain Strasser - Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

1947 yılında doğan Alain Strasser 1964 yılında matematik ve felsefe bölümünden mezun oldu. E.S.C Paris'te 1968 yılında işletme, 1970 yılında ekonomi alanlarında yüksek lisans derecesi aldı. 1972 yılına kadar Dakar Üniversitesi'nde (Senegal) yönetim dersleri verdi. Özel sektör kariyerine 1972 yılında Unilever'de başlayan Alain Strasser çoğunlukla Fransa'da olmak üzere satış ve pazarlama departmanlarında çeşitli görevlerde yer aldı. 1982 yılında temizlik ürünlerinde uzmanlaşmış Tambrands firmasına geçen Alain Strasser bu firmada sırasıyla Fransa Satış ve Pazarlama Direktörlüğü (1982-1983), Fransa Genel Müdürlüğü (1983-1987), İngiltere Genel Müdürlüğü (1987-1989), Avrupa Grup Başkan Yardımcılığı (1990-1993) Uluslararası Başkanlık (1993-1994) ve görevlerini icra etti. Tambrands'ın P&G firmasına dahil olmasından sonra 1994 yılında Campbell Soup'a Campbell Bisküvi Avrupa Başkanlığı görevine atandı. Danone bünyesindeki Liebig Soup'un Campbell tarafından satın alınma sürecini yönetti ve 1998 yılına kadar Delacre Bisküvi ve Liebig Hazır Çorba Başkanlığı görevini yürüttü. 1998-2007 yılları arasında Belçikalı Artal Grubu'nda Harry's SAS firmasında icra başkanlığı (CEO) görevini yürüttü. Alain Strasser bu firmanın yeniden yapılandırılma ve stratejik ortaklık süreçlerini yönetti. Firmanın Barilla'ya satılmasıyla birlikte Ocak 2008'ten itibaren Uluslararası Operasyonlar Grup Başkanı olarak Ülker grubu'na katıldı. Alain Strasser'ın Londra'da SSL, Galapagos'ta Mood Media ve Benedicta'da, Fransa'da Alpina, Çin'de Mankattan gibi birçok firmada yönetim kurulu üyeliği devam etmektedir. Alain Strasser evli ve 3 çocuk babasıdır.

Cengiz Solakoğlu - Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

İstanbul İktisadi Ticari İlimler Akademisi'nden 1964 yılında mezun olan Cengiz Solakoğlu, iş yaşamına Beko Ticaret A.Ş.'de satış elemanı olarak başladı. 1969 yılında Bölge Satış Müdürü, 1975 yılında Genel Satış Müdürü ve 1977 yılında Şirket Genel Müdürü oldu. 1983 yılına kadar sürdürdüğü bu görevin ardından yine Koç Topluluğu'na ait Atılım Şirketi'nin Genel Müdürlüğü görevine getirildi. 8 yıl süren bu görevi sırasında "Arçelik Yetkili Satıcılık Sisteminin Güçlendirilmesi" çalışmalarına önderlik etti. 1991 yılında Koç Holding Tüketim Grubu Başkan Yardımcılığı'na getirildi. 1996-1998 yılları arasında Topluluk Yürütme Kurulu Üyeliği görevini de yürüttükten sonra 2002 yılında Koç Holding Tüketim Grubu Başkanlığı'na atandı. Aralıksız 37 yıl Koç Topluluğunda çalışan Solakoğlu, 60 yaş uygulaması nedeniyle emekliye ayrıldı. 1907 Fenerbahçe Derneği ve Eğitim Gönülleri Vakfı'nın kurucuları arasında yer alan Solakoğlu, Ekonomist Dergisi tarafından 2003 yılının Sivil Toplum Önderi seçildi. Solakoğlu, evli ve 2 çocuk babasıdır.

Mahmut Mahir Kuşçulu - Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

İstanbul Erkek Lisesi'nden mezun olan Kuşçulu, yüksek öğrenimini İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi'nde tamamladıktan sonra ABD'de pazarlama konusunda yüksek lisans yaptı. Kuşçulu, 1970'ten itibaren aile şirketleri olan Tamcam A.Ş. ve Arsal Cam Sanayii'nde İdareci ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev aldı. 1982 yılında Kutaş Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş.'yi ve 1985'te Erdem Dış Ticaret A.Ş.'yi kurarak bu şirketlerin yönetiminde ve idaresinde bulundu. 20 yıldan bu yana İstanbul Ticaret Odası ve İstanbul Sanayi Odası Meslek Komitelerinde görev alan Kuşçulu, İstanbul Sanayi Odası Meclis Üyeliğini de 13 yıldır sürdürmektedir. Kuşçulu, evli ve iki çocuk babasıdır.

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin 1 yıllığına seçilen Murakıpları (Denetim Kurulu) aşağıdadır;

- Ataman Yıldız
- Nurettin Aliz

4 – İŞTİRAKLER

31 Aralık 2011 tarihi itibarıyla Ülker Bisküvi'nin tam konsolidasyon kapsamındaki iştirak bilgileri aşağıda sunulmaktadır. İştiraklerle ilgili daha detaylı bilgi konsolide mali tablolara ilişkin notlarda ve Şirketin 2011 yılı Faaliyet Raporu'nda yer almaktadır.

İştirak Adı	Ortaklık Oranı	Faaliyet Konusu
ÜLKER ÇİKOLATA SAN.A.Ş.	% 91,7	Çikolata üretimi
BİSKOT BİSKÜVİ GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	% 43,9	Bisküvi ve çikolata kaplamalı üretimi
ATLAS GIDA PAZARLAMA SAN.VE TİC.A.Ş.	% 98,3	Yurtiçi pazarlama
REKOR GIDA PAZARLAMA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	% 41,5	Pazarlama
ATLANTİK GIDA PAZARLAMA VE TİC.A.Ş.	% 91,7	Pazarlama
İSTANBUL GIDA DIŞ TİCARET A.Ş.	% 91,4	Yurtdışı pazarlama
BİRLEŞİK DIŞ TİCARET A.Ş.	% 78,1	Dış ticaret

5 – MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLER

Ülker Bisküvi'nin, Esenboğa yolu 21.km Akyurt / ANKARA adresinde fabrikası (şubesi) bulunmaktadır. Ortadoğu'nun en büyük bisküvi üretim ve depolama tesislerine sahip olan Ankara Fabrikası, 137.701 m² toplam alan üzerinde 97.476 m² lik kapalı alanda faaliyet göstermektedir.

Ülker Bisküvi'nin Gebze'de ve İstanbul Esenyurt'da da fabrikaları (şubeleri) bulunmaktadır. Gebze Fabrikası 85.330 m² toplam alan üzerinde 41.000 m²'lik kapalı alanda faaliyet göstermekte, Esenyurt Fabrikası ise 26.910 m² toplam alan üzerinde 17.906 m²'lik kapalı alanda faaliyet göstermektedir.

6 – FAALİYET KONUSUNDA YAŞANAN GELİŞMELER

Genel Ekonomik Gelişmeler ve Dünyada ve Türkiye'de Gıda

Dünyayı saran ekonomik krizin dördüncü yılını yaşadığımız 2011 yılı siyasal ve ekonomik çalkantılarla dolu bir yıl olarak geride kaldı.

ABD'de 2008 yılı ortalarında mortgage kriziyle başlayan, AB ülkeleri ve Japonya olmak üzere küresel ekonomileri saran "Yüksek borç krizi" ateşi halen devam ederken 1930'lardan bu yana dünya ekonomisinin yaşadığı bu en büyük ekonomik krizin ne zaman sonlanacağı konusunda belirsizlik devam etmektedir. 2011 yılında yaşanan Avrupa Birliği ülkeleri Yunanistan, İtalya ve İspanya'nın borçluluk durumları gibi ciddi ekonomik kaygılara Kuzey Afrika ve Ortadoğu'daki siyasi krizleri de eklediğimizde dünya ekonomisinin nasıl hassas dengeler üzerinde seyrettiğini görülebilmektedir.

ABD ve AB ülkeleriyle kıyaslanınca Türkiye ekonomisinin bu 3 – 4 yılda krizden daha az etkilendiği görülüyor. Türkiye 2011 yılının ilk çeyreğini % 12, ikinci çeyreğini % 8.8 ve üçüncü çeyreğini de % 8.2 büyümeye gerçekleştirmiştir.

Yaşadığı borç krizi nedeniyle 2011 yılında ancak % 1.5'luk büyümeye gösterebilen AB ülkeleri ile ihracatının % 46.2'sini gerçekleştiren Türkiye tüm olumsuzluklara karşın pazar çeşitlemesiyle ihracatını % 18.5 artırarak 135 milyar dolara ulaşmıştır. Buna karşılık 240.8 milyar dolarlık da ithalat gerçekleşmiştir.

Enerjide yüksek oranda dışa bağımlılık, 100 milyar dolara varan dış ticaret açığımız ve yükselen enflasyon yoğunlaşmamız gereken sorunlarımız olmuştur.

Türkiye'nin bu başarılı sonuçları elde etmesinde büyümenin liderliğini özel sektör yapmaktadır. Zengin, gelişmiş ülkelerin dünya ekonomisindeki belirleyici rolü ise her gün biraz daha azalmakta ve bağımlılık geçmişte kalmaktadır. Krizle birlikte gelişen ülkelerin de pekala kendi iç dinamikleriyle büyüyebildikleri görülmektedir.

Gıda sanayimiz şüphesiz yukarıda ortaya koymaya çalıştığımız tablodan etkilenmektedir. Bu yıl 75 milyon yerleşik nüfus T.C. vatandaşı ile 36 milyon turisti doyuran gıda sektörü iyi bir yıl geçirdi diyebiliriz. Her ne kadar iki basamaklı büyüme rakamlarına ulaşamadı ise de % 7.6'lık büyüme ile bir çok sektörü geride bırakmıştır. 2011 yılına dünya gıda emtia fiyatlarındaki değişkenlik damgasını vurdu diyebiliriz. Şubat ayında, 2007'deki gıda krizi dönemindeki fiyatları aşarak rekor düzeylere ulaşan fiyatlar yıl ortalarına doğru 7 puan düşerek bazı kalemlerde % 26'lık artışlarla noktalandı. Net gıda ithalatçısı ülkelerin toplamda 1.29 trilyon dolar daha fazla ödemelerine yol açan fiyat istikrarsızlığı, dünyadaki açlık çeken insanları yakından ilgilendirdiğinden G-20'lerin Tarım Bakanlarının Haziran ayında Paris'te yaptıkları toplantının en önemli gündem maddesi olmuştur.

2012 yılında dünya ekonomisinin çarklarının yavaş döneceği kesin, % 2.5'luk bir büyüme öngörülmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde ekonomilerde çarklar daha hızlı dönecek. Türkiye ekonomisi Avrupa ekonomisine entegredir ama en azından onun iki katı % 4 – 5'lik bir büyüme beklenmektedir. Türkiye dış talep daralmasını ikame edecek bir iç pazar yapısına sahip olması nedeniyle AB'den farklılaşmaktadır.

2012 yılı, Avrupa ülkelerindeki gelir dağılımı endeksi düşmesi nedeniyle gıda sanayimiz ihracatı için de bir fırsat teşkil edebilir. 2011 yılında gıdada 8.8 milyar dolar olarak gerçekleşen ihracat, 2012'de 10 milyar doları yakalayacağı tahmin edilmektedir. Dünya ekonomisindeki yavaşlama nedeniyle iyi hava şartlarına bağlı olarak gıda emtia fiyatları gerileyecek böylelikle sektörün kârlı çalışması mümkün olacaktır.

Sektörde Ülker Bisküvi

Üretimini İstanbul/Topkapı, Esenyurt, ve Kocaeli/Gebze ve Ankara fabrikalarında gerçekleştiren Ülker Bisküvi, bisküvi piyasasında sektörün lideridir. Ülker Bisküvi, bu dört ana fabrikanın dışında iştirak şirketleri Biskot Gıda/Karaman tesislerinde üretim yapmakta ve diğer iştiraki Ülker Çikolata İstanbul/Topkapı tesislerinde üretim yapılmaktadır.

Yıldız Holding'in ilk şirketi olarak ana iş kolunda 67 yıldır faaliyet gösteren Ülker Bisküvi, her uygulama ve sonuçlarıyla Holding'in amiral gemisi konumundadır. Ülker Bisküvi, İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından 2011 yılında yayımlanan araştırmada Türkiye'nin en büyük 500 sanayi kuruluşu arasında 104. sırada yer almıştır.

Topkapı Fabrikası'nda 9 tesiste, Ankara Fabrikası'nda ise 14 tesiste bisküvi, Esenyurt Fabrikası'nda 7 tesiste ve Gebze Fabrikası'nda 9 tesiste çikolata kaplamalı bisküvi, gofret ve kek üretilmektedir. Bisküvi sektörünün lideri olan Ülker Bisküvi, bisküvi ve kraker alanlarında ulusal ve uluslararası pazarlara sunduğu 280 çeşit ürünle dünyanın dev gıda üreticileri arasında yer almaktadır. Ülker Bisküvi ve iştirakleri tarafından üretilen bisküvi, çikolata kaplamalı ve çikolata ürünlerin yurtiçi dağıtımı, iştirak şirketi Atlas Gıda Pazarlama A.Ş. ile birlikte Yıldız Holding Şirketlerinden Esas Pazarlama A.Ş., Pasifik Gıda Pazarlama A.Ş., Teközel Gıda Pazarlama A.Ş. ve Rekor Pazarlama A.Ş. tarafından yapılmaktadır.

Eylül 2011'de Ülker Çikolata San. A.Ş.'nin % 91,67'sini satın alarak Türkiye'nin en büyük gıda şirketi olmuştur. Ülker Çikolata Sanayi A.Ş. tarafından üretilen çikolata ve kakao kaplamalı mamullerin satış ve pazarlaması Atlantik Gıda Paz. ve Tic. A.Ş. tarafından gerçekleştirilmektedir.

Ülker Bisküvi, bünyesindeki bağımsız laboratuvarlarda, uzman ve deneyimli Ar-Ge kadrosuyla kalite anlayışına paralel olarak yeni ürünler geliştirmektedir. Yılda ortalama 60 yeni ürün üzerinde çalışan Ülker Bisküvi, yenilikçilik anlayışını sürekli olarak daha üst noktalara taşımış ve böylece Ülker, en çok talep edilen gıda markalarından biri olmaya devam etmiştir.

Ülker Bisküvi ürünleri Ortadoğu, Rusya ve Orta Asya Cumhuriyetleri başta olmak üzere Avrupa, Afrika ve Amerika'ya ihraç edilmektedir. Ülker Bisküvi ihracat yaparak ülke ekonomisine katkıda bulunmanın yanı sıra, Türkiye'nin kalite anlayışını da dünya ölçeğinde başarıyla temsil etmektedir.

Üretimden tüketime, sürecin tüm aşamalarında sinerji sağlayan etkin bir kontrol sistemine sahip olan Ülker Bisküvi, sürdürülebilir kârlı büyümeye odaklı stratejisiyle yatırımlarına devam etmektedir.

Ülker Bisküvi'nin odak noktasında tüketici bulunmaktadır. Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini maksimum düzeyde karşılayan Ülker Bisküvi, hedef kitleyle uyumlu ve sürekli bir ilişki kurmuştur. Son yıllarda yapılan araştırmalar Ülker markasına olan bağlılığın yüksek düzeylerde seyrettiğini göstermektedir.

8 – ŞİRKETLE İLGİLİ HEDEFLER

2011 yılında faaliyetlerimize her zaman olduğu gibi; müşteri odaklı, yenilikçi anlayışıyla, kalite ve yüksek hijyen prensiplerimizden ödün vermeden devam ettik.

2010 yılından bu yana ana faaliyet alanı içine girmeyen şirketleri portföyünden çıkaran Ülker Bisküvi, gerçekleştirilen yeniden yapılanma çalışmaları sonucunda üretim, satış ve benzeri tüm fonksiyonları tek çatı altında toplanmış ve bisküvi-çikolata-kek kategorisini tek elden yönetecek bir yapı oluşturulmuştur.

Bu hedef doğrultusunda yapılan çalışmaların üçüncü fazında öncelikle İdeal Gıda, Fresh Cake, Birlik üretim şirketleri ve Atlas satış şirketi Ülker Bisküvi ile birleştirildi. Aynı şekilde Ülker Çikolata şirketinin hisseleri de Ülker Bisküvi tarafından satın alınmıştır.

Yeni yapılanmanın arkasındaki vizyon ile özellikle bisküvi-çikolata-kek kategorilerinde odaklanma ve sinerji yaratılacak, bu noktadan hareketle rekabet gücü arttıracaktır.

Gerçekleştirilen bu yeni yapılanma ile;

1. Ülker'in liderlik vizyonunu ve rekabet gücünü geleceğe taşımak
2. Atıştırmalık kategorilerdeki odaklanma ile güç sağlamak
3. Inovasyon fırsatlarını daha iyi değerlendirmek
4. Birleşmenin getireceği ölçek ekonomisinden yararlanmak
5. Sabit giderlerde tasarruf sağlamak
6. Tedarik zinciri ve kanal maliyetlerinde verimlilik sağlamak
7. Tüketici ihtiyaçlarına daha etkin cevap verebilmek hedefleniyor.

Stratejik planımız kapsamında belirlediğimiz stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmek için çalışmaya devam ederken tüm tesislerimizde "Yalın Üretim" felsefesini uygulamaya devam edilecektir.

2012 yılında finansal ve operasyonel sonuçlarımızı en üst seviyede tutmak için oluşturduğumuz bütçe ve stratejik plan hedeflerimiz doğrultusunda çalışmaya devam edilecektir.

9 – KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 2003 yılında yayınlanan ve 2005 yılında revize edilerek son haline getirilmiş Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan prensiplerin uygulanmasının öneminin farkında olarak gerekli çalışmaları yapmıştır ve süreci daha ileriye götürmek içinde gerekli özeni göstermeye devam etmektedir. Şirketimizin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum düzeyine ilişkin değerlendirme ve tespitleriyle uyum düzeyinin kapsam ve nitelik itibarıyla geliştirilmesine yönelik düşünceleri aşağıda kapsamlı olarak sunulmuştur. Ana hatlarıyla;

- Pay sahipleri ile ilişkiler birimi yapılandırılmış,
- İçeriden alınan bilgilerin ticareti ile ilgili düzenlemeler yapılmış,
- Komitelerin çalışma esasları düzenlenmiş,
- Web sayfası ilkelerde belirtilen şekilde düzenlenmiş,
- Esas Sözleşme'nin Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Çalışmaları yapılmış,
- Yönetim Kurulu'na bağlı olarak görev yapacak olan Kurumsal Yönetim Komitesi ve Risk Komiteleri kurulmuş, Denetim Komitesi ise yeniden yapılandırılmıştır.

İstisnai nitelik arz eden henüz uygulanmayan prensiplerin de, bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamış olmakla birlikte, bir süreç dâhilinde uygulanması planlanmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), 30.12.2011 tarihli Seri: IV No: 56 "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ" ile bazı Kurumsal Yönetim İlkeleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) işlem gören şirketler için zorunlu hale getirilmiştir. Bu doğrultuda SPK'nın zorunlu olarak uygulanmasını öngördüğü hükümlere uyulması aynen kabul edilmiş olup, Tebliğ'de söz konusu diğer ilkelere uyum sağlanmasına yönelik çalışmalara devam edilecektir.

Ayrıca aşağıda yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporumuz, Şirketimizin www.ulkerbiskuvi.com.tr internet adresinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi

Pay sahipleriyle ilişkiler, Mali İşler Direktörlüğü bünyesinde yürütülmektedir. Söz konusu birim, pay sahibi ortaklarımızdan yazılı olarak ya da internet yoluyla yapılan başvuruları yanıtlamakla birlikte, yurtiçinde ve yurtdışında düzenlenen yatırımcı konferanslarına da katılmaktadır. Pay sahipleriyle ilişkiler birimiyle ilgili iletişim bilgileri aşağıda yer almaktadır:

İlhan Turan Usta
Mali İşler Direktörü
Davutpaşa Cad. No:10 34015 Topkapı/İstanbul
ilhan.usta@ulker.com.tr
0212 567 68 00

Hafize Nurtaç Ziyal
M&A İş Geliştirme ve
Yatırımcı İlişkileri Genel Müdürü
Kısıklı Mah. Ferah Cad. No: 1 B
Çamlıca Üsküdar/İstanbul
nurtac.ziyal@ulker.com.tr
0 216 524 25 00

Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi, yerli ve yabancı yatırımcılarla toplantılar düzenlemenin yanı sıra yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen yatırımcı konferanslarına da katılmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Birimi bu çerçevede 2011 yılı içinde çok sayıda yerli ve yabancı kurumsal yatırımcı ile görüşmüştür.

Hissedarlarla ilişkiler ise Mali İşler Direktörlüğü bünyesinde yürütülmektedir. Hissedarların bilgilendirilmesine yönelik İMKB, SPK, MKK ve Takasbank açıklamaları ve bu kurumlarla sürdürülen iletişim bu birim tarafından yürütülmektedir. Hissedarlarla, olağan ve olağanüstü genel kurullar dışında, gerekli oldukça proje bazında veya onlardan gelen talepler doğrultusunda da toplantılar düzenlenmektedir.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Dönem içinde pay sahiplerimizden gelen yazılı ya da sözlü bilgi talepleri, ticari sır niteliğinde olmayan veya kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere karşılanmıştır. Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgiler yıllık faaliyet raporlarımızda, özel durum açıklamalarımızda ve bireysel talepler vasıtasıyla pay sahiplerimizin kullanımına sunulmaktadır. Aynı zamanda genel olarak www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde de gerekli bilgiler pay sahiplerinin kullanımına elektronik ortamda sunulmuştur.

4. Genel Kurul Bilgileri

a) Yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısı

2011 yılı içinde Olağan Genel Kurul toplantısı yapılmıştır.

10.05.2011 tarihinde yapılan 2010 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısı, 268.600 bin TL'lik ödenmiş sermayenin yaklaşık %55'ini temsil eden pay sahiplerimizin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Toplantıya menfaat sahipleri ve medyadan katılım olmamıştır.

Toplantı yeri, günü, saati, gündemi ve vekâletname örneğini içeren toplantı daveti, kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü gibi gündemi de ihtiva edecek şekilde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 21 Nisan 2011 tarih ve 7799 sayılı nüshasında, günlük neşredilen Dünya Gazetesi ile Star Gazetesi'nin 22 Nisan 2011 tarihli baskılarında ve internet sitesinde ilan edilmek suretiyle ve ayrıca nama yazılı pay sahipleri ile önceden hisse senedi tevdi ederek adreslerini bildiren hamiline yazılı pay sahiplerine taahhütlü mektupla süresi içinde yapılmıştır.

Yıllık faaliyet raporu dahil, mali tablo ve raporlar, kâr dağıtım önerisi, ihtiyaç duyulan Genel Kurul gündem maddeleriyle ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgelerle esas sözleşmenin son hali ve esas sözleşmede değişiklik yapılacak ise tadil metni ve gerekçesi Genel Kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren Şirketimizin merkez ve şubelerinde pay sahiplerimizin incelemelerine açık tutulmaktadır.

Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmakta; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.

2010 yılına ait Genel Kurul'da pay sahipleri tarafından soru sorulmamış ve gündem maddeleri dışında herhangi bir öneri verilmemiştir.

b) Birleşmeye İlişkin Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı

2011 yılı içinde bir adet Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılmıştır.

10.05.2011 tarihinde yapılan 2010 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısı, 268.600 bin TL'lik ödenmiş sermayenin yaklaşık %77'sini temsil eden pay sahiplerimizin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Toplantı yeri, günü, saati, gündemi ve vekâletname örneğini içeren toplantı daveti, kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü gibi gündemi de ihtiva edecek şekilde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 07 Aralık 2011 tarih ve 7956 sayılı nüshasında, günlük neşredilen Dünya Gazetesi ile Star Gazetesi'nin 07 Aralık 2011 tarihli baskılarında ve internet sitesinde ilan edilmek suretiyle ve ayrıca nama yazılı pay sahipleri ile önceden hisse senedi tevdi ederek adreslerini bildiren hamiline yazılı pay sahiplerine taahhütlü mektupla süresi içinde yapılmıştır.

Devir olan şirketlerin ortakları, devir alan şirket ortakları ile aynı olduğundan ve ortaklık payları değişmediğinden ortaklar arasında birleşmeden dolayı herhangi bir hisse devri yada hisse değişimi söz konusu olmaksızın Birlik Pazarlama Sanayi ve Ticaret A.Ş.(Ankara/88642), Fresh Cake Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. (İstanbul/2029), ve İdeal Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. (İstanbul/379265)'nin Türk Ticaret Kanunu'nun 451. Ve 146-151. maddeleri ve 5520 Sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 18.,19.,20. ve 21. Maddeleri hükümlerine ve ayrıca; T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu'nun B.02.6.SPK.0.13.00-105.01.03.01-2000/10567 sayılı 18.11.2011 tarihli yazısı ile beyan ettiği 17.11.2011 tarih ve 38/1027 sayılı kararındaki olumlu görüşleriyle Sermaye Piyasası Kurulunun Seri:I No:31 sayılı tebliği hükümleri çerçevesinde şirketimiz tarafından devralınmasına karar verildi.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

Ana sözleşmemiz uyarınca her pay bir oy hakkına sahiptir.

Şirketimiz sermayesi (A), (B), (C) ve (D) grubu paylardan oluşmakta olup Yönetim Kurulu üyelerinin dört tanesi (A) grubu pay sahiplerinin salt çoğunluğuyla tespit edilecek adaylardan, bir tanesi (D) grubu pay sahiplerinin salt çoğunluğuyla tespit edilecek adaylardan ve diğer üyeler de genel hükümlere göre tespit edilecek adaylardan seçilebilmektedir. Herhangi bir hissedarımızla Şirketimiz arasında karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır. Şirketimizde birikimli oy kullanma yöntemi uygulanmamaktadır.

Ana sözleşmemizde pay sahibi olmayan kişilerin temsilci olarak vekâleten oy kullanmasını engelleyen hükümler yer almamaktadır.

6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı

SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında Yönetim Kurulumuz, aşağıda ifade edildiği şekilde bir kâr dağıtım politikası benimsemiştir. Buna göre;

Şirketimiz, Sermaye Piyasası Kurulu'na belirlenen oran ve miktardan az olmamak üzere, Türk Ticaret Kanunu, SPK hükümleri ve Ana Sözleşmemizde yer alan hükümler çerçevesinde Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda dağıtılacak kâr payı miktarının belirlenmesi ve SPK tarafından belirlenen yasal süreler içinde dağıtılması esasını benimsemiştir.

Yönetim Kurulumuzun Genel Kurul'a teklif ettiği kâr dağıtım teklifleri, ülke ekonomisinin ve Şirketimizin içinde bulunduğu sektörün mevcut durumu göz önünde bulundurulmak suretiyle, pay sahiplerimizin beklentileri ve Şirketimizin büyüme gereksinimi arasındaki hassas denge gözetilerek belirlenmektedir.

Dağıtılacak temettünün nakit ve/veya bedelsiz hisse payı olarak dağıtılması esasını benimsenmiş olup kârdan pay alma konusunda 19 Mart 2012 tarihli Olağanüstü Genel Kurul'da alınan karar ile imtiyazlar kaldırılmıştır. Ayrıca, ana sözleşmemizde çalışanlarımıza performansları doğrultusunda kârdan liyakât primi verilmesi uygulaması bulunmaktadır.

Yine ana sözleşmemizde temettü avansı verilmesine ilişkin hüküm bulunmakta olup bugüne kadar bu yöntem kullanılmamıştır.

Şirketimizin kâr dağıtım politikası Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Kâr dağıtım politikamız kamuya açıklanmış olup, Şirket internet sitesi ve faaliyet raporlarında da yer almaktadır.

7. Payların Devri

Ana sözleşmemizin 10. maddesinde nama yazılı hisse senetlerinin devri hususuna yer verilmiştir. Bu maddeye göre nama yazılı hisse senetleri esas itibarıyla devrolunabilir. Devir ciro edilmiş senedin devrolana teslimi ve pay defterine kayıtlı hüküm ifade eder. Şirket sebep göstermeksizin dahi devri pay defterine kayıttan imtina edebilir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket Bilgilendirme Politikası

Şirketin "Bilgilendirme Politikası" yasal düzenlemeler, SPK mevzuatı ve yayımlanan tebliğlerle belirlenen kurallar çerçevesinde yürütülür. Şirket kamuyu aydınlatma ve bilgilendirme konusunda yazılı bir doküman

hazırlamış ve Yönetim Kurulu'nun onayından geçirilerek hissedarlara ve kamuoyuna internet sitesi aracılığıyla duyurulmuştur.

Ayrıca talep olması halinde kamuya açıklanmış her türlü bilginin ilgili kişiye en kısa sürede ulaştırılması temel prensip olarak benimsenmiştir. Pay sahiplerinden bilgi talebi olduğu takdirde yazılı ya da sözlü bilgilendirme yapılmaktadır. Yıl içinde kamuya açıklanacak önemde gelişmeler olması halinde gerekli özel durum açıklamaları da zamanında yapılmaktadır. Faaliyet raporumuz, kamunun Şirket'in faaliyetleri hakkında her türlü bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlanmaktadır.

9. Özel Durum Açıklamaları

Şirketimiz 2011 yılı Ocak – Aralık döneminde SPK düzenlemeleri uyarınca 29 adet özel durum açıklaması yapmıştır. Şirketimiz tarafından zamanında yapılmamış özel durum açıklaması bulunmamaktadır.

10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirket internet sitesi Türkçe ve İngilizce olarak www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer almaktadır. Şirketimiz internet sitesinde pay sahiplerini bilgilendirme kapsamında aşağıdaki bilgiler yer almaktadır;

- Ülker Bisküvi ve İştirakleri Hakkında Bilgiler
- Şirket Vizyonu
- Etik İlkeler
- Yönetim Kurulu ve Genel Müdür Hakkında Bilgiler
- Şirket Ortaklık Yapısı
- Şirket Organizasyon Yapısı
- Toplumsal Sorumluluk
- Ticaret Sicili Bilgileri ve Şirket Künyesi
- Şirket Ana Sözleşmesi
- Mali Tablo ve Dipnotlar
- Yıllık Faaliyet Raporları
- Özel Durum Açıklamaları
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- Genel Kurul Bilgileri (Gündem, Tutanak, Hazırun Cetveli ve Vekaleten Oy Kullanma Formu)
- Şirket Bilgilendirme Politikası
- Komiteler
- Gazete İlanları ve Duyurular (Genel Kurul İlanları vb.)
- İçerden Öğrenenler Listesi
- Derecelendirme Raporları
- İMKB'de Ülker (Hisse Senedine İlişkin Rasyo ve Grafik Bilgileri)

11. Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Şirketimizin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi bulunmamaktadır. Ortaklık yapımız faaliyet raporumuz ve internet sitemizde yer almaktadır.

12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli her türlü önlem alınmış olup Şirketimizin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticileriyle hizmet aldığı diğer kişi/kurumlar Şirket web sayfasında sürekli olarak güncellenmektedir. Şirketimizin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki Yöneticileri ile hizmet aldığı diğer kişi/kurumlar aşağıda sunulmuştur.

Adı Soyadı	Mevcut Görevi
Murat Ülker	Yönetim Kurulu Başkanı
Ali Ülker	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Ahmet ÖZOKUR	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Tütüncü	Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut Mahir Kuşçulu	Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz Solakoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Alain Strasser	Yönetim Kurulu Üyesi
Ataman Yıldız	Murakıp
Nurettin Aliz	Murakıp
Cem Karakaş	Mali İşler Başkanı
Şener Astan	Bisküvi ve Kek Grubu Başkan Yardımcısı
İlhan Turan Usta	Mali İşler Direktörü
Erdal Atak	Muhasebe Müdürü
Murat Demirkol	Muhasebe Şefi
Murat İlhan	Bütçe ve Raporlama ve Analiz Yöneticisi
Erkan Taşdemirci	SPK - UFRS Uzmanı
Serkan Aslıyüce	Finansal Standartlar Müdürü
Bora Yalınay	Ülker Grubu CFO
Hafize Nurtaç Ziyal	M&A İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Genel Müdürü
Ömer Yüksel	DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. (Deloitte)
Burç Seven	DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. (Deloitte)

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ya da sözleşmeyle düzenlenmediği durumlarda menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket olanakları ölçüsünde Şirket'in itibarı da gözetilerek korunur.

Ayrıca şirket çalışanlarına, şirket içi internet portalı ile sirküler ve duyurulara erişim imkanı sağlanmakta, bazı önemli duyurular e-posta yoluyla anında tüm çalışanlara iletilmektedir.

14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Ana sözleşmemize göre Yönetim Kurulu 7 üyeden oluşur ve bu üyeler ana sözleşmede yer alan hükümler doğrultusunda muhtelif hisse senedi sahiplerinin önerisiyle Genel Kurul tarafından seçilir.

15. İnsan Kaynakları Politikası

İnsan kaynaklarının temel politikası, bugüne kadar yapılanları baz alıp insan kaynağına yapılacak iyileştirme ve geliştirme çabalarıyla yüksek performansa sahip bir takım oluşturmaktır.

Şirketimizce benimsenen insan kaynakları politikası genel olarak Yıldız Holding'in benimsemiş olduğu politikalar olup bu politikalara www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer verilmektedir. Şirketimizin uyguladığı insan kaynakları politikasına ayrımcılık konusunda herhangi bir şikâyet olmamıştır.

16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

Şirketimiz, üretimin tüm aşamasında hizmet kalitesinin ve standardının sürekliliğini gözetir. Müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki bilgilerinin gizliliğine özen gösterilir. Müşteri memnuniyeti Şirketimizin temel prensipleri içinde yer almaktadır.

17. Sosyal Sorumluluk

Şirketimizin bağlı olduğu Yıldız Holding'in sosyal sorumluluk etkinlikleri faaliyet raporumuzda ve www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer almaktadır. Şirketimiz Çevre, Spor, Eğitim ve Kamu Sağlığı'na saygılı ve destekleyici politikalar uygulamaya azami özeni göstermektedir.

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

Yönetim Kurulumuz 7 üyeden oluşmaktadır. Bu üyeler ana sözleşmede yer alan hükümler doğrultusunda, 4 üyesi A grubu senetlerinin salt çoğunluğuyla, 1 üyesi D grubu senetlerin salt çoğunluğuyla diğer üyelerde genel hükümler doğrultusunda önerilecek üyeler arasından Genel Kurul tarafından seçilir.

Yönetim Kurulu üyelerimize ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Adı-Soyadı	Unvanı
Murat ÜLKER	Yönetim Kurulu Başkanı
Ali ÜLKER	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Ahmet ÖZOKUR	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Tütüncü	Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut Mahir KUŞCULU	Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi
Alain STRASSER	Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu'nda Mahmut Mahir KUŞCULU, Cengiz SOLAKOĞLU ve Alain STRASSER bağımsız üye sıfatıyla görev yapmaktadır.

19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

Yönetim Kurulu üye seçiminde aranan asgari nitelikler SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. bölümünün 3.1.1, 3.1.2 ve 3.1.5 maddelerinde yer alan niteliklerle örtüşmektedir. Ana sözleşmemizde, Yönetim Kurulu üyelerinin Şirketin faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiye haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, mali tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve en az 1/3 oranındaki üyenin yüksek öğrenim görmüş kişilerden seçilmesi hükmü bulunmaktadır.

Yönetim Kurulumuz 7 üyeden oluşmakta ve bu sayı Yönetim Kurulu faaliyetlerinin etkin bir şekilde organize edilebilmesine olanak sağlamaktadır.

20. Şirketin Vizyonu

Şirketimiz ve Yıldız Holding'e bağlı tüm şirketler "Her insanın, hangi ülkede yaşarsa yaşasın, güzel bir çocukluk geçirme hakkına sahip olduğu inancı" ile kurulmuştur. Ülker Bisküvi'nin vizyonu, özellikle unlu mamullerde, tüketicinin en çok tercih ettiği marka konumunu daha da güçlendirerek sürdürmek ve dünya pazarlarında gelecek 10 yıl içerisinde ilk 5 firma arasında yer almaktır.

Yıldız Holding'in ve Şirketimizin kamuya açıklanmış vizyonu ve misyonu www.ulker.com.tr ve www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer almaktadır.

21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketimizin risk yönetimine ilişkin faaliyetleri Risk Komitesi tarafından yürütülmektedir. Ayrıca Şirketimiz, ana ortağı Yıldız Holding A.Ş.'nin denetim birimleri ve bağımsız denetim kuruluştan tarafından da düzenli olarak denetlenmektedir. Bu denetimden elde edilen bulgular Denetimden Sorumlu Komite üyeleriyle birlikte diğer Yönetim Kurulu üyelerine bildirilir. Şirketimizin iş akışları, prosedürleri, çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları risk yönetimi çerçevesinde kontrol altına alınmış ve sürekli bir denetime tabi hale getirilmiştir.

22. Yönetim Kurulu Üyeleriyle Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticilerinin yetki ve sorumluluklarından www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer alan Şirket Ana Sözleşmesi'nde açıkça bahsedilmektedir.

Yönetim Kurulumuz yetkilerini, görevini tam olarak yerine getirilebilmesini teminen ihtiyaç duyulan her türlü bilgiye sahip bir şekilde, basiretli biçimde ve iyi niyet kuralları çerçevesinde kullanmaktadır.

23. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulumuz 2011 yılı Ocak – Aralık dönemi içinde 26 adet toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantı tarihinin tüm üyelerimizin katılımına olanak sağlayacak şekilde tespit edilmesine özen gösterilmektedir. Yönetim Kurulumuz düzenli olarak, şirket işleri ve muameleleri lüzum gösterdikçe toplanmaktadır.

24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Yönetim Kurulu üyelerimizin Şirketimizle işlem yapma ve rekabet etme yasağı kapsamına girebilecek, dolayısıyla da Genel Kurul'dan izin alınmasını gerektirecek herhangi bir işlemi ya da faaliyeti bulunmamaktadır.

25. Etik Kurallar

Ülker Bisküvi olarak, kuruluşumuzdan buyana kaliteli ve sağlıklı mal üreten, çalışanlarına saygılı, ortak ve hissedarlarının, tedarikçilerinin ve müşterilerinin hakkını gözeten, hukuka bağlı, toplum değerlerine önem veren, sosyal sorumluluk taşıyan, yöneticiler-çalışanlar-tedarikçiler-müşteriler arasında en üst düzeyde sevgi ve saygıya, işbirliğine, çalışma performansının yüksekliğine, dürüstlük, tutarlılık, güven ve sorumluluk prensiplerine dayalı yönetim esaslarını benimsemiş ve bu prensipleri geliştirmek çabasında olan bir şirketler topluluğunun üyesiyiz.

Yıldız Holding'in benimsemiş olduğu etik kurallar genel olarak tüm şirketlerde uygulanmakla birlikte Şirketimizin de dahil olduğu bu etik kurallar bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmış olup www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde pay sahiplerimizin bilgisine sunulmaktadır.

26. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Denetim Komitesi:

Şirket bünyesinde 22.05.2006 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile kurulmuş olan Denetim Komitesi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: X, No: 22 sayılı tebliği uyarınca 05.08.2008 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile yeniden düzenlenmiştir. Denetim Komitesi, finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmesini teminen görev yapmaktadır. Yönetim Kuruluna bağlı olarak görev yapan komitenin amacı Şirketin muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin denetimi ile kamuya açıklanmasının ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini sağlamaktır. Bu komite yılda dörtten az olmamak üzere gerek gördükçe toplanmaktadır. Denetim Komitesinin 31.03.2010 tarihli Yönetim Kurulu Kararıyla değiştirilen yapısı aşağıda verilmiştir:

Adı Soyadı	Unvanı	Şirketle İlişkisi
Mahmut Mahir KUŞCULU	Komite Başkanı	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Dr. Halil Cem KARAKAŞ	Komite Üyesi	Holding Mali İşler Başkanı

Kurumsal Yönetim Komitesi:

Şirket bünyesinde Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği doğrultusunda 05.08.2008 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur. Komite, Yönetim Kuruluna bağlı olarak görev yapmaktadır. Bu komite yılda üçten az olmamak üzere gerek gördükçe toplanmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesinin 31.03.2010 tarihli Yönetim Kurulu Kararıyla değiştirilen yapısı aşağıda verilmiştir:

Adı Soyadı	Unvanı	Şirketle İlişkisi
Cengiz SOLAKOĞLU	Komite Başkanı	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
İlhan Turan USTA	Komite Üyesi	Mali İşler Direktörü
Hafize Nurtaç Ziyal	Komite Üyesi	M&A İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Genel Müdürü

Risk Komitesi:

Şirket bünyesinde Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Şirket Ana Sözleşmesi doğrultusunda 21.08.2009 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Risk Komitesi kurulmuştur. Komite, Yönetim Kuruluna bağlı olarak görev yapmakta olup, gerek gördükçe toplanmaktadır. Risk Komitesiyle ilgili bilgiler aşağıdadır:

Adı Soyadı	Unvanı	Şirketle İlişkisi
Necdet BUZBAŞ	Komite Başkanı	-
Mahmut Mahir KUŞCULU	Komite Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

27. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri, Genel Kurul tarafından Şirket'in mali durumuna göre her biri için ayrı ayrı tespit edilir. Genel Kurul'da alınan karara istinaden 2011 yılında Yönetim Kurulu üyelerinin her biri için 1 aylık brüt 2.450.-TL ücret ödenmesine karar verilmiştir.

Dönem içinde hiçbir yönetim kurulu üyesine ve yöneticiye borç verilmemiş, doğrudan veya üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullanılmamış veya lehine kefalet gibi teminatlar verilmemiştir.

10 – ÜRETİMDEKİ GELİŞMELER

Üretimini İstanbul/Topkapı, Esenyurt, Kocaeli/Gebze ve Ankara'da konumlanan dört fabrikada gerçekleştiren Ülker Bisküvi, sektörün lideridir. Ülker Bisküvi, bu dört ana fabrikanın dışında iştirak şirketleri olan Ülker Çikolata İstanbul/Topkapı'da, Biskot Gıda ise Karaman'da üretim faaliyetlerini yürütmektedir.

Ülker Bisküvi'nin yıllar itibariyle gerçekleştirilen üretim ve satış bilgileri (sadece Topkapı, Esenyurt, Gebze ve Ankara fabrikaları) aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

(Ton)	31.12.2010	31.12.2011
Üretim	126.928	196.755
Net Satış	126.461	196.291

11 – ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİ

ARGE etik ilkelerini belirleyip hayata geçirdiğimiz 2010 yılında Ülker Bisküvi, uzman ve deneyimli Ar-Ge kadrosuyla kalite anlayışına paralel olarak yeni ürünler geliştirmeye devam etmiş ve yenilikçilik anlayışını üst noktalara taşımıştır. Tesislerin atıl kapasitelerini kullanmak amacıyla Ar-Ge projelerine 2011 yılında da ağırlık verilmiş ve üretime başlanan yeni ürünler ile kapasite artışına katkı sağlanmıştır.

2011 yılında İstanbul ve Ankara fabrikalarının Ar-Ge bölümlerinde toplam 69 yeni proje üzerinde çalışılmış ve bunlardan 12'ü ürüne dönüştürülerek pazara sunulmuştur.

Ankara Fabrikası'nda 4 adet yeni ürün (Bolero Çikolata Kaplı Fındıklı Gofret, Alpella Ring, Halley 2 Kat ve Çiziviç Acılı); İstanbul Fabrikası'nda 8 adet yeni ürün (Krispi Çörekotlu , Krispi Baharatlı , Krispi Nacho peynirli , Hanımeller Tarsus Çöreği , Albeni 60 gr. , Albeni Sticks , albeni atıştırmalık bisküvi ,albeni kırık bisküvi) lansmanı yapılmıştır.

Ankara'da 1 adet ürün geliştirme (Rondo 75g);

Ankara'da 11 adet ambalaj geliştirme (Çokoprens Atıştırmalık 3'lü MP, Mini Halley 4'lü MP, Çokoprens Atıştırmalık 4'lü MP, Half Time Fındıklı Milföy, Scoozi Muzlu Gofret, Scoozi Vanilyalı Gofret, Scoozi Çilekli Gofret, Scoozi Çikolatalı Gofret, Mini Halley 5'li MP, Fındıklı İkrâm 92g, Çikolatalı İkrâm 92g)

İstanbul'da 45 adet ambalaj geliştirme çalışmaları başarıyla tamamlanmıştır.

2011 yılında Ar-Ge tarafından geliştirilen ürünler; Ankara Fabrikası'nda toplam tonajın %2,6'sını, İstanbul Fabrikası'nda ise toplam tonajın %5'ini oluşturmuştur.

Ayrıca ham maddelerin, akredite laboratuvarlarda yapılan analiz sonuçları tedarikçilerden temin edilerek kayıt altına alınmıştır. Tanımlanmış analiz yöntemleri ve planları dahilinde proses kontrolleri, kritik kontrol noktalarının (CCP) kontrolleri, raf ömrü analizleri, scoringler, ekipman, ortam ve çalışanların hijyen kontrolleri konularında çalışmalar rutin olarak sürdürülmüştür.

Ülker ürünlerinin standart üretiminin sağlanması ve rakip firmaların benzer ürünleriyle farklılıklarının tespit edilmesi için yıl içinde Halley, Pötibör, Çubuk Kraker, Çokoprens, Gofret, Rondo kremalı, Canpare kremalı, İkrâm kremalı, Çizi, Mavi Yeşil ve Altınbaşak ürün gruplarında benchmarking (kıyaslama) çalışması yapılmıştır.

Ürün güvenliğini ve hijyenini garanti altına almak adına 2011 yılında Ülker Bisküvi bünyesinde Çalışan Hijyeni, Çevre, Yönetim Sistemleri ve Alerjen Maddeler eğitimleri düzenlenmiştir. Tüketici beklentilerini en üst seviyede karşılamayı ve müşteri memnuniyetini sürekli olarak artırmayı ilke edinen Şirket, tüketici bildirimlerini titizlikle inceleyerek gerekli düzeltici faaliyetleri yapmaktadır. Öte yandan tedarikçilerle iş birliği yapılarak kalite kaynaklı problemlerin, henüz oluşmadan kaynağında önlenmesi için inceleme ve test çalışmaları uygulanmaktadır.

Ayrıca, gıda güvenliği kapsamında Ülker Bisküvi ürünlerinin son müşterilere kadar hijyenik bir şekilde ulaşmasını sağlamak amacıyla yıl içinde farklı illerde bulunan distribütör depolarının denetimi de gerçekleştirilmiştir.

Yasalara ve yönetmeliklere uygun, hijyenik koşullarda, sürekli ve üstün kalitede, "Lezzetli, Sağlıklı ve Güvenilir" ürünler üretmeyi ilke edinen ve bu anlayışını belgelemiş olan Ülker Bisküvi;

ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi,
ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi,
ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi,
OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi,
BRC (Achieved Grade: A),
IFS (at Higher Level) belgelerini 2011 yılında yenilemiş ve

ÜLKER BİSKÜVİ SAN.A.Ş.(TOPKAPI) Türkiye'de ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Belgesi alan ilk gıda şirketi unvanına sahip olmuştur.

12 – RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI

Risk yönetimine ilişkin faaliyetler, Risk Komitesi tarafından yürütülmektedir. Ayrıca Şirketimiz, ana ortağı Yıldız Holding A.Ş.'nin denetim birimleri ve bağımsız denetim kuruluşu tarafından da düzenli olarak denetlenmektedir. Bu denetimlerden elde etmiş oldukları bulguları Denetimden Sorumlu Komite üyeleriyle birlikte diğer Yönetim Kurulu üyelerine bildirirler. Şirketimizin iş akışları, prosedürleri, çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları risk yönetimi çerçevesinde kontrol altına alınmış ve sürekli bir denetime tabi hale getirilmiştir.

13 – SERMAYE PİYASASI ARAÇLARI

01.01.2011 – 31.12.2011 döneminde çıkarılan sermaye piyasası aracı bulunmamaktadır.

14 – ÜST YÖNETİM

Mehmet TÜTÜNCÜ;

1981 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Yapı İşleri Bölümü'nde mühendis olarak iş hayatına başlayan Mehmet Tütüncü, Gıda, İçecek, Sakız ve Şekerleme Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir.

Şener ASTAN;

İş hayatına 1979 yılında Ülker Grubu'nda bölge müfettişi olarak başlayan Şener Astan, 2011 yılından bu yana Unlu Mamuller Başkan Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

İlhan Turan USTA;

İş hayatına 1993 yılında Maliye Bakanlığı'nda başlayan İlhan Turan Usta, 1997 yılında Ülker Grubu'na denetçi olarak katılmış olup, halen Şirketimizin Mali İşler Direktörlüğü görevini yürütmektedir.

Nazif SOLMAZ;

İş hayatına 1979 yılında Milli Eğitim Bakanlığı'nda başlayan Nazif Solmaz, 1980 yılında Ülker Grubu'na katılmış olup, halen Şirketimizin Ankara Fabrika Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır.

Sadettin ATİLLA;

İş hayatına 1996 yılında Kırıtlar Un Fabrikası'nda başlayan Sadettin ATİLLA, 1997 yılında Ülker Grubu'na katılmış olup, halen Şirketimizin Ankara Fabrika Müdürü olarak görev yapmaktadır.

15 – PERSONEL BİLGİLERİ

Şirketimizin 31.12.2010 tarihinde 1.254 olan çalışan sayısı, 31.12.2011 itibarıyla 2.154'dür. Şirketimizin 01.01.2010 – 31.12.2011 dönemini kapsayan Toplu İş Sözleşme görüşmeleri Şubat/2010 tarihinde Öz Gıda İş Sendikasıyla imzalanmıştır.

16 – ANA SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ

Şirketimizde 01.01.2011 – 31.12.2011 döneminde herhangi bir ana sözleşme değişikliği yapılmamıştır.

17 – GENEL KURUL TARİHİNE KADAR MEYDANA GELEN ÖNEMLİ OLAYLAR

Şirketimizin 2010 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısı, 10 Mayıs 2011 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Olağan Genel Kurul'un yapıldığı tarihe kadar bu raporda bahsi geçen konuların dışında kayda değer önemli bir olay meydana gelmemiştir.

18 – YAPILAN BAĞIŞLAR

01.01.2011 – 31.12.2011 döneminde 10.000 TL bağış ve yardım yapılmıştır.

19 – MALİ TABLO BİLGİLERİ VE RASYOLAR

ÖZET BİLANÇO (TL)	31.12.2011	31.12.2010
Dönen Varlıklar	1.823.702.835	1.511.688.854
Duran Varlıklar	846.765.813	1.374.184.581
Toplam Varlıklar	2.670.468.648	2.885.873.435
Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.261.616.149	785.321.487
Uzun Vadeli Yükümlülükler	311.601.808	573.344.192
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	1.002.582.500	1.458.891.511
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	94.668.191	68.316.245
Toplam Kaynaklar	2.670.468.648	2.885.873.435

ÖZET GELİR TABLOSU (TL)	31.12.2011	31.12.2010
Net Satışlar	1.798.789.943	1.523.518.680
Brüt Kâr	364.035.989	326.040.338
Faaliyet Karı	111.327.159	58.038.298
Net Dönem Kârı	668.991.307	191.422.578

RASYOLAR	31.12.2011	31.12.2010
Brüt Kâr Marjı (%)	20,24%	21,40%
Net Kâr Marjı (%)	37,19%	12,56%
Hisse Başına Kâr (1 TL Nominal)	2,45	0,69

20 – DİĞER HUSUSLAR

Finansal tablolarda ve faaliyet raporunda yer almayan ancak kullanıcılar için faydalı olacak başka bir husus bulunmamaktadır.